

Hans E. Büschgen

Bankbetriebslehre

Bankgeschäfte und
Bankmanagement

4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

GABLER

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abbildungsverzeichnis	XXIX
Tabellenverzeichnis	XXX
Abkürzungsverzeichnis	XXXI

Erster Teil

Grundlagen der Bankbetriebslehre	1
---	---

Erstes Kapitel

Wissenschaftlicher Standort der heutigen Bankbetriebslehre	3
---	---

Zweites Kapitel

Banken und Bankensysteme	9
---------------------------------------	---

A. Der Begriff „Bank“	9
I. Legaldefinition	9
1. Der Begriff „Kreditinstitut“ nach deutschem Recht	9
2. Der Begriff „Finanzinstitut“ nach deutschem Recht	12
3. Terminologische Grundlagen der EG-Richtlinien	13
a) Der Begriff „Kreditinstitut“	13
b) Der Begriff „Wertpapierfirma“	14
c) Der Begriff „Finanzinstitut“	15
II. Begriffsfassung aus einzelwirtschaftlicher Sicht	16
III. Begriffsfassung aus gesamtwirtschaftlicher Sicht	17
B. Der Begriff der Kreditinstitutsgruppe	21
C. Bankensysteme	25
I. Der Begriff „Bankensystem“	25
1. Allgemeiner Systembegriff	25
2. Klassifikationsmerkmale von Systemen	26
3. Charakterisierung des Bankensystems	26
II. Einflußfaktoren der historischen Entwicklung von Bankensystemen	27
1. Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung bzw. -verfassung	28
2. Änderungen in der Struktur und im Volumen der Bankleistungsnachfrage	29
3. Wandlungen des rechtlichen Rahmens bankbetrieblichen Handelns	31
4. Entwicklung sowie Innovationsfähigkeit und -wille der Wirtschaft	36

III. Erscheinungsformen von Bankensystemen	37
1. Bankensysteme in verschiedenen Wirtschaftsordnungen	37
a) Bankensysteme in der Marktwirtschaft	38
b) Bankensysteme in der Zentralplanwirtschaft	39
2. Universalbankensystem und Spezialbankensystem	42
a) Universalbank – Universalbankensystem	43
b) Spezialbank – Spezialbankensystem	44
c) Entwicklungsgeschichte von Prototypen des Universal- und Spezialbankensystems	44
d) Effizienzbeurteilung einzelner Bankensystemtypen	46
(1) Effizienzbeurteilung der Systemalternativen aus Kundensicht ..	47
(2) Effizienzbeurteilung aus gesamtwirtschaftlicher Sicht	48
(a) Stabilität des Bankwesens	48
(b) Kapitalmarktpolitische Effizienz	49
(c) Sozialpolitische Effizienz	50
D. Banken und andere Finanzinstitute in der Bundesrepublik Deutschland	51
I. Universalbanken	51
1. Kreditbanken	51
a) Großbanken	51
b) Regionalbanken und sonstige Kreditbanken	52
c) Zweigstellen ausländischer Banken	54
d) Privatbankiers	57
2. Sparkassen und Girozentralen	57
a) Kommunale Sparkassen	58
b) Girozentralen/Landesbanken	59
c) Deutsche Girozentrale – Deutsche Kommunalbank	60
d) Freie Sparkassen	61
3. Genossenschaftsbanken und deren Zentralinstitute	61
a) Kreditgenossenschaften	62
b) Genossenschaftliche Zentralbanken	63
c) DG Bank Deutsche Genossenschaftsbank	64
II. Spezialbanken	65
1. Banken mit spezialisiertem Leistungsprogramm	65
a) Realkreditinstitute	65
b) Bausparkassen	67
c) Ratenkreditbanken	68
d) Postbank	69
e) Kapitalanlagegesellschaften (Investmentgesellschaften)	70
f) Wertpapiersammelbank (Kassenverein)	72
g) Kreditgarantiegemeinschaften	73
h) Kreditversicherungen	74
2. Kreditinstitute mit Sonderaufgaben	75
a) Kreditinstitute mit Sonderaufgaben im öffentlich-rechtlichen Bereich	75

(1) Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)	75
(2) Deutsche Ausgleichsbank (DtA-Bank)	77
(3) Landwirtschaftliche Rentenbank (LRB)	77
(4) DSL-Bank – Deutsche Siedlungs- und Landesrentenbank	78
b) Kreditinstitute mit Sonderaufgaben im privatrechtlichen Bereich	79
(1) IKB Deutsche Industriebank AG	79
(2) AKA Ausfuhrkredit GmbH	80
(3) Privatdiskont AG	80
(4) Liquiditäts-Konsortialbank GmbH (Liko-Bank)	81
(5) Deutsche Finanzierungsgesellschaft für Beteiligungen in Entwicklungsländern GmbH (DEG)	82
III. Deutsche Bundesbank	83
1. Rechtsstellung und Organisation	83
2. Aufgaben der Deutschen Bundesbank	85
3. Währungspolitische Befugnisse der Deutschen Bundesbank	86
4. Geschäftstätigkeit der Deutschen Bundesbank	87
a) Funktion als Zentralnotenbank	87
b) Funktion als „Bank der Banken“	87
c) Funktion als Bank des Staates	88
d) Funktion als Verwalterin der Währungsreserven	89
e) Sonstige Funktionen der Deutschen Bundesbank	90
f) Rolle der Deutschen Bundesbank bei der deutschen Wiedervereinigung	91
IV. Banknahe Finanzinstitute („near banks“)	93
1. Versicherungsunternehmen	93
2. Leasing-Gesellschaften	94
3. Factoring-Institute	95
4. Forfaitierungsinstitute	96
5. Pfandleih-(-kredit-)anstalten	96
6. Kapitalbeteiligungsgesellschaften und „venture capital“-Gesellschaften	97
7. Unternehmensbeteiligungsgesellschaften	98
8. Vermögensverwaltungs- und Anlageberatungsgesellschaften	99
9. Finanzmakler	99
V. Nichtbanken im Bankenmarkt („non banks“, „non-bank-banking“)	101

Drittes Kapitel

Rahmenbedingungen bankgeschäftlichen Handelns für deutsche Banken 103

A. Finanzmärkte	103
I. Abgrenzungskriterien für Finanzmärkte	103
II. Nationaler Geldmarkt	105
1. Strukturelle Ausgestaltung	105
a) Geldmarkt im weiteren Sinne	105

b) Geldmarkt im engeren Sinne	105
c) Geldmarkt im engsten Sinne	105
2. Handelsobjekte	106
a) Geldmarktkredite	106
b) Geldmarktpapiere	107
3. Marktteilnehmer	109
4. Funktionsweise des Handels	109
5. Zinsbildung am Geldmarkt	110
III. Nationaler Kapitalmarkt	111
1. Strukturelle Ausgestaltung	111
a) Kapitalmarkt im weiteren Sinne	111
b) Kapitalmarkt im engeren Sinne	111
c) Kapitalmarkt im engsten Sinne	112
2. Börse und Börsengeschäfte	113
a) Begriff der Effektenbörse	113
b) Funktionen der Börse	114
c) Börsenorganisation und Börsenorgane	114
d) Börsenteilnehmer	120
e) Handelsobjekte	121
3. Funktionsweise und Formen des Effektenhandels	121
a) Kassamarkt	122
(1) Amtlicher Handel	122
(2) Geregelter Markt	123
(3) Freiverkehr	125
b) Terminmarkt	126
(1) Optionsgeschäft an Präsenzbörsen	126
(2) Deutsche Terminbörse DTB	127
(a) Aufbau und Organisation der DTB	127
(b) Leistungsprogramm der DTB	129
(c) Clearing- und Marginkonzept der DTB	133
c) Außerbörslicher Handel	135
d) Wertpapierleihe in der Bundesrepublik Deutschland	135
4. Aspekte der Börsenkursbildung	137
a) Portfoliotheorie und „efficient market“-Theorie als Grundlagen einer Analyse der Kursbildung	137
b) Kursanalysemethoden	139
IV. Internationale Finanzmärkte	140
1. Terminologische Grundlagen	140
a) Begriff und Systematisierung internationaler Finanzmärkte	140
b) Begriff des offshore banking	141
2. Entwicklung internationaler Finanzmärkte	141
3. Marktzentren und institutionelle Ausgestaltung	142
a) London als Zentrum des Euro-Dollar-Marktes	142
b) Luxemburg als Zentrum des Euro-DM-Marktes	143

c)	International Banking Facilities (IBF) in New York	145
d)	Tokyo als führendes Finanzzentrum im asiatischen Raum	146
e)	Hongkong und Singapur als asiatische offshore-Zentren	147
f)	Sonstige offshore-Zentren	148
4.	Funktionsweise und Usancen des internationalen Finanzgeschäfts	149
a)	Verrechnung von Eurogeld	149
b)	Marktteilnehmer	149
c)	Handelsusancen	150
d)	Determinanten der Zinsbildung	150
5.	Segmente internationaler Finanzmärkte und Marktobjekte	151
a)	Eurogeldmarkt	152
b)	Eurokreditmarkt	153
c)	Eurokapitalmarkt	154
d)	Neuere Entwicklungen an den traditionellen Euromarktsegmenten	161
e)	Swap-Markt	164
B.	Bankenaufsicht	173
I.	Historische Entwicklungslinien der Bankenaufsicht	173
II.	Rechtliche Grundlagen	178
1.	Gesetz über das Kreditwesen (KWG)	178
2.	Gesetz über die Deutsche Bundesbank (BBankG)	179
3.	Sonstige	180
III.	Begründung und Ziele der Bankenaufsicht	180
IV.	Träger der Bankenaufsicht	181
1.	Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen (BAK)	182
2.	Deutsche Bundesbank	183
3.	Bundesregierung	184
4.	Sonderaufsichtsinstanzen	185
V.	Inhalt und Instrumente der Bankenaufsicht	186
1.	Geschäftsbetriebserlaubnis als Bankerrichtungsvoraussetzung	186
2.	Instrumente der laufenden Aufsicht	190
3.	Instrumente bei besonderen Anlässen	197
4.	Beendigung des Geschäftsbetriebes einer Bank	198
VI.	Internationale Bankenaufsicht	200
1.	Notwendigkeit einer internationalen Bankenaufsicht	200
2.	Ansatzpunkte und Probleme der internationalen Bankenaufsicht	201
a)	Internationale Bankenaufsicht aufgrund nationaler Aufsichtsnormen	201
b)	Harmonisierung und Internationalisierung der Bankenaufsicht auf EG-Ebene	202
c)	Kooperation der Aufsichtsbehörden im Rahmen internationaler Ausschüsse	210
C.	Geldpolitik	223
I.	Geld, Geldemission und Geldnachfrage	223

1. Geld und Geldfunktionen	223
2. Saldenmechanik der Geldemission	224
3. Geldmengenkonzepte	229
4. Hypothesen zur Geldnachfrage	230
II. Träger und Ziele der Geldpolitik	232
1. Gesamtwirtschaftliche Oberziele	232
2. Zwischenziele und Indikatoren der Geldpolitik	235
III. Geldtheoretische Wirkungshypothesen	236
1. Geldpolitik und Fiskalpolitik als Alternativen	236
2. Klassische Quantitätstheorie	240
3. Keynescher Transmissionsmechanismus	240
4. Vermögenstheoretischer Ansatz	241
5. Portefeuilletheoretischer Ansatz	243
6. Kredit-Zins-Mechanismus	246
IV. Konzepte der Geldangebotssteuerung	248
1. Bedeutung des Zentralbankgeldes	248
2. Modell des Kreditschöpfungsmultiplikators	249
3. Liquiditätssaldokzept	251
4. Geldbasiskonzept	256
5. Neuere Entwicklungen der Geldangebotstheorie	260
V. Das geldpolitische Konzept der Deutschen Bundesbank	261
1. Zentralbankgeldmenge als Indikator und Zwischenzielgröße (1974 bis 1987)	261
2. M_3 als Indikator und Zwischenzielgröße (seit 1988)	265
VI. Notenbankpolitisches Instrumentarium der Deutschen Bundesbank	266
1. Instrumente der Grobsteuerung	268
a) Mindestreservpolitik	268
b) Refinanzierungspolitik	270
c) Offenmarktpolitik am Kapitalmarkt	273
2. Instrumente der Feinsteuerung	274
a) Offenmarktgeschäfte am Geldmarkt	274
b) Pensionsgeschäfte in Wertpapieren und Wechseln	275
c) Pensionsgeschäfte in Devisen	276
d) Devisenswapgeschäfte	276
e) Einlagenpolitik	277
D. Bankenwettbewerb	277
I. Nationaler Bankenwettbewerb	277
1. Historische Entwicklung	277
2. Rechtliche Grundlagen	279
3. Marktmäßige Wettbewerbsaspekte	281
a) Das Problem der Marktabgrenzung sowie die Determinanten des Bankenwettbewerbs und der Marktstruktur	281
b) Konsequenzen marktstruktureller Gegebenheiten	287

4. Konkurrenzbeziehungen zwischen Banken und Nichtbanken	288
5. Allfinanz als Wettbewerbsstrategie	292
a) Eingrenzung des Allfinanzbegriffs	292
b) Ursachen der Allfinanzentwicklung	293
c) Alternativen der organisatorischen Gestaltung von Allfinanz	295
II. Internationaler Bankenwettbewerb	300
1. Entwicklungslinien des Wettbewerbs im internationalen Bankgeschäft ..	300
2. Wettbewerb und Stabilität des internationalen Finanzsystems	306

Viertes Kapitel

Bankleistungen und Bankleistungserstellung

A. Begriff der Bankleistung	309
B. Bankleistungserstellung	311
I. Eigenarten von Bankleistungen	311
II. Faktoren der Leistungserstellung	312
III. Gestaltung des Leistungserstellungsprozesses	315
1. Interner Leistungsbereich	316
2. Externer Leistungsbereich	317
C. Bankleistungsarten	318
I. Systematisierungsansätze	318
II. Rahmenbedingungen	319
III. Anbieten und Eröffnen von Finanzierungsfazilitäten und zugehörige Aktivitäten	320
1. Das Angebot von Universalbanken	321
a) Geldleihgeschäfte	321
(1) Kontokorrent- und Überziehungskredit	321
(2) Wechseldiskontkredit	322
(3) Lombardkredit	323
(4) Industriekredit	323
(5) Hypothekar- und Grundschuldkredit	324
(6) Fazilitäten im Außenhandel	324
(a) Außenhandelskredite	324
(b) Kurssicherungsgeschäfte	326
(7) Kredite an private Haushalte	326
(a) Ratenkredit	328
(b) Dispositionskredit	329
(c) Dispositive Konsumentenkredite als neuartige Leistungsarten	330
(8) Kredite an öffentliche Haushalte	331
(9) Konsortialkredite	332

b)	Kreditleihgeschäfte	335
(1)	Akzeptkredit	335
(2)	Avalkredit	336
(3)	Garantiegeschäft	336
c)	Finanzierungsfazilitäten für andere Banken und zugehörige Aktivitäten	337
(1)	Liquiditäts- und Refinanzierungskredite	337
(2)	Devisenhandelsgeschäfte	338
d)	Vermittlung von Finanzierungsfazilitäten und sonstige Dienstleistungen	340
(1)	Emissionsgeschäft	341
(a)	Emissionsarten, Emissionskonsortien und Plazierung der Effekten	341
(b)	Börseneinführung und Kurspflege	347
(c)	Das Effektingeschäft ergänzende Dienstleistungen	348
(d)	Neuere Entwicklungen im DM-Kapitalmarktbereich	349
(2)	Schuldscheindarlehen	350
(3)	Treuhandkredite und Durchleitung von Geldern aus staatlichen Förderungsprogrammen	351
(4)	Vermittlung von Unternehmen und Beteiligungen	352
e)	Exkurs: Sanierungskredite, Sanierungsbeteiligungen und begleitende Aktivitäten	354
2.	Das Angebot der Spezialbanken	355
a)	Kreditinstitute mit spezialisiertem Leistungsprogramm	355
(1)	Ratenkreditbanken	355
(2)	Realkreditinstitute	357
(a)	Hypothekarkredit	357
(b)	Kommunalkredit	358
(3)	Bausparkassen	358
b)	Kreditinstitute mit Sonderaufgaben	361
(1)	IKB Deutsche Industriebank (IKB)	361
(2)	AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH	362
(3)	Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)	363
(4)	DSL-Bank – Deutsche Siedlungs- und Landesrentenbank	364
3.	Das Angebot von banknahen Finanzinstituten	365
a)	Leasing	365
b)	Factoring	373
c)	Forfaitierung	374
4.	Das Angebot der Deutschen Bundesbank	375
IV.	Anbieten und Eröffnen von Geld- und Kapitalanlagefazilitäten und zugehörige Aktivitäten	377
1.	Das Angebot der Universalbanken	378
a)	Einlagengeschäft	378
(1)	Sichteinlagen	378

(2) Termineinlagen	379
(3) Spareinlagen	379
(4) Einlagensicherungssysteme als ergänzende Leistung	383
b) Effektingeschäft	384
(1) Emission bankeigener Wertpapiere als originäre Anlagefazilität	384
(a) Emission von Bankaktien	385
(b) Emission börsengängiger Bankschuldverschreibungen	385
(c) Emission von Bank-Genußscheinen	387
(d) Emission sonstiger Wertpapiere	387
(2) Effektenhandel als zugehörige Aktivität	388
(3) Depotgeschäft	389
(4) Vermögensverwaltung und Anlageberatung	390
c) Angebot von Genossenschaftsanteilen und Genußscheinen als originäre Anlagefazilitäten von Kreditgenossenschaften	390
d) Pensionsgeschäfte mit Vermögenswerten	391
e) Angebot und Vermittlung sonstiger Anlagefazilitäten	392
(1) Edelmetallhandel	392
(2) Vermittlung von Beteiligungen	392
2. Das Angebot von Spezialbanken und banknahen Finanzierungsinstituten	393
a) Investmentgeschäft	393
(1) Wertpapierfonds	397
(2) Beteiligungsfonds	398
(3) Immobilienfonds	398
b) Bausparen /	399
c) Versicherungssparen	399
d) Broker-Geschäfte	400
3. Das Angebot der Deutschen Bundesbank	401
V. Anbieten und Eröffnen von Zahlungs- und Verrechnungsverkehrsfazilitäten und zugehörige Aktivitäten	402
1. Formen des Zahlungsverkehrs	403
2. Das Angebot der Geschäftsbanken	404
a) Barer und bargeldsparender Zahlungsverkehr im nationalen und internationalen Bereich	404
b) Bargeldloser Zahlungsverkehr im nationalen Bereich	404
(1) Scheckverkehr	404
(2) Überweisungsverkehr	405
(3) Dauerauftrag und Lastschriftverfahren	405
(4) Inkassoverkehr	406
c) Bargeldloser Zahlungsverkehr im internationalen Bereich	406
(1) Scheckverkehr	407
(2) Überweisungsverkehr	407
(3) Akkreditiv- und Dokumentenverkehr	408
(4) Reisezahlungsmittel	408

3. Das Angebot banknaher Finanz(-ierungs-)institute	409
a) Zahlungsverkehr der Postbank	409
b) Kreditkartenorganisationen	409
4. Das Angebot der Deutschen Bundesbank	410
a) Inlandszahlungsverkehr	411
b) Auslandszahlungsverkehr	412
c) Zahlungsverkehrsabwicklung bei der Deutschen Bundesbank und Automation	412
D. Besondere Bankleistungen im internationalen Bankgeschäft	413
I. Spezifika internationaler Bankleistungen	413
II. Internationales Cash Management	415
III. Internationale Projektfinanzierung	419

Zweiter Teil

Bankmanagement	423
-----------------------------	-----

Erstes Kapitel

Die Bankunternehmung als offenes sozio-technisches System	425
--	-----

A. Dimensionen des Begriffs „Bankmanagement“	426
--	-----

B. Bankmanagement als Institution	427
---	-----

I. Rechtliche Normen als externe Bestimmungsfaktoren	427
--	-----

1. Der Begriff „Geschäftsleiter“ nach dem KWG – Pflichten und Aufgaben der Bankunternehmungsführung	427
--	-----

2. Leitungsstrukturen bei Banken	431
--	-----

II. Aufbauorganisationsformen als Ergebnis interner und externer Bestimmungsfaktoren	434
---	-----

1. Bestimmungsfaktoren der Aufbauorganisation von Banken	435
--	-----

2. Formale Gliederungsprinzipien	436
--	-----

3. Darstellung der Grundmodelle und Erscheinungsformen der Leitungsorganisation in der Bankpraxis	437
--	-----

4. Die formale Struktur des Bankmanagements	441
---	-----

C. Bankmanagement als Gestaltungsaufgabe	443
--	-----

I. Ziele und Zielsysteme in Bankunternehmen	443
---	-----

1. Zielformulierung als Entscheidungsprozeß	443
---	-----

2. Erfassung und Ordnung betriebswirtschaftlicher Ziele in einem Zielsystem	444
--	-----

3. Zielkonkretisierung in der (Universal-)Bank	446
--	-----

a) Typisierung und Erfassung bankwirtschaftlich relevanter Zielelemente	446
b) Zielannahmen der klassischen Bankbetriebslehre	448
c) Ausgangspunkt der neueren Bankbetriebslehre	449
d) Zielsetzungsentscheidungen als Aufgabe des Bankmanagements ...	452
e) Determinanten bei der Gestaltung eines bankbetrieblichen Zielsystems	455
(1) Restriktionen aus dem Umsystem	456
(2) Restriktionen aus dem Insystem	458
II. Entscheidungen und Entscheidungsprozesse in der Bankunternehmung ...	461
1. Phasen des Entscheidungsprozesses	461
2. Typen bankbetrieblicher Entscheidungen	462
3. Charakterisierung von Entscheidungsprozessen in Banken	464
III. Konstitutive Entscheidungen als Rahmenbedingungen für die Bankunternehmungspolitik	467
1. Geschäftsspartenentscheidung	468
2. Entscheidungen über die Rechtsform	469
3. Standortentscheidung	470
4. Absatzwegeentscheidung	472
 Zweites Kapitel	
Internationalisierung	479
 A. Grundlagen	479
 B. Entwicklungslinien der Internationalisierung des deutschen Bankwesens	479
 C. Geschäftspolitische Ziele der Internationalisierungsentscheidung	481
I. Defensiv-strategische Ziele	482
II. Offensiv-strategische Ziele	482
III. Erweiterung der Basis für Eigengeschäfte	483
IV. Erleichterung der Bonitätsprüfung im Auslandskreditgeschäft	484
V. Ertragsausgleich	485
VI. Ausnutzung besonderer Standortvorteile internationaler Finanzplätze	485
VII. Standing-Ziele	486
 D. Geschäftspolitische Überlegungen bei der Wahl des Standortes	487
I. Klassische Standortlehre und Ansatzpunkte einer internationalen Standorttheorie	487
II. Determinanten der Beurteilung potentieller Standorte	488
1. Rentabilitätsanalyse	488
2. Wirtschaftliche und politische Lage	491
3. Rechtliche Rahmenbedingungen	492

4. Verfügbarkeit von Ressourcen im technisch-organisatorischen Bereich .	495
5. Zusammenfassende Beurteilung der einzelnen Determinanten	495
E. Geschäftspolitische Überlegungen bei der Wahl der Form der Auslandspräsenz	496
I. Beurteilungskriterien alternativer Präsenzformen	496
II. Beurteilung ausgewählter Präsenzformen	497
1. Repräsentanzen	497
2. Filialen	498
3. Tochtergesellschaften	500
F. Geschäftspolitische Überlegungen bei der Leistungsprogrammgestaltung und den Markteintrittsstrategien	501
I. Ziele der Leistungsprogrammumscheidungen	501
II. Leistungsprogrammpolitische (Markteintritts-)Strategien	502
III. Festlegung des internationalen Leistungsprogramms	503

Drittes Kapitel

Bankbetriebliche Marktpolitik	507
A. Grundlagen bankbetrieblicher Marktpolitik	507
I. Wesen und Besonderheiten	507
II. Bankmarktpolitisches Zielsystem	509
III. Bankmarktpolitische Planung	510
1. Begriff und Bedeutung	511
2. Marktorientierte Planungsansätze	512
IV. Bankbetriebliche Marktforschung	513
1. Methoden der Marktanalyse	515
2. Methoden der Marktprognose	517
B. Verhaltensweise im marktlichen Umfeld der Banken	518
I. Verhaltenskomponenten der Nachfrager	518
1. Verhaltenskomponenten der privaten Nachfrager	519
2. Verhaltenskomponenten der gewerblichen Kundschaft	521
II. Verhalten der Konkurrenten	521
C. Marktsegmentierung und Zielgruppenorientierung als bankmarktpolitische Strategien	523
I. Marktsegmentierung als Markterfassungsstrategie	523
1. Festlegung des Gesamtabsatzmarktes	524
2. Aufteilung des Gesamtabsatzmarktes in Segmente	524
II. „Zielgruppen-Banking“ als Marktbearbeitungsstrategie	527
III. Qualität der Bankleistung als Managementaufgabe	528

D. Marktpolitische Aktionsparameter	530
I. Leistungspolitik	531
1. Ziele der Leistungspolitik	531
2. Leistungsartenpolitik	532
a) Leistungsartendiversifikation	533
b) Leistungsartendifferenzierung	534
3. Leistungsprogrammpolitik	534
a) Charakterisierung der Leistungsprogrammpolitik	534
b) Gestaltungsmöglichkeiten	535
(1) Festlegung des Programmumfangs	535
(2) Programmerweiterung	535
(3) Programmbereinigung	536
II. Preispolitik	536
1. Ziele der Preispolitik	537
2. Determinanten der Preispolitik	538
3. Preispolitische Gestaltungsmöglichkeiten	539
a) Variation der Preisbezugsbasis und des Preiszählers	539
b) Preisspaltung	540
c) Ausgleichspreisstellung	540
d) Preisdifferenzierung	541
III. Vertriebspolitik	541
1. Ziele der Vertriebspolitik	541
2. Gestaltungsalternativen	542
a) Zweigstellensystem	543
b) Bankaußendienst	544
c) Bankautomatensysteme	546
d) Direkt-Marketing	547
e) Kooperation mit Dritten	549
f) Beteiligung an in- und ausländischen Banken	549
IV. Kommunikationspolitik	550
1. Werbung	550
2. Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	551
3. Verkaufsförderung (Sales Promotion)	552
E. Koordinationsgrundlagen der Marktpolitik	553
I. Kombination der marktpolitischen Aktionsparameter	553
II. Marktorientierte Organisation	554
III. Bankmarktpolitische Kontrolle	557

Viertes Kapitel

Planung und Kontrolle in Banken

559

A. Planung und Kontrolle im Rahmen der Bankunternehmungsführung

559

I. Zum Begriff der Planung und Kontrolle

559

II. Die Notwendigkeit von Planung und Kontrolle in Banken	561
III. Planung und Kontrolle als revolvierender Prozeß	563
1. Die Phasen des Planungs- und Kontrollprozesses	564
2. Die Verbindung von Planung und Kontrolle im kybernetischen Regelkreis	564
IV. Planung – Kontrolle – Controlling	566
V. Funktionen von Planung und Kontrolle in Banken	568
VI. Einflußfaktoren bankbetrieblicher Planung und Kontrolle	569
B. Die Ebenen der Planung in der Bank	570
I. Abgrenzungskriterien und Beschreibungsmerkmale der bankbetrieblichen Planungsebenen	571
II. Die strategische Planung in der Bank	574
1. Das Konzept der strategischen Planung	574
a) Begriff und Wesen der strategischen Planung	574
b) Problemfelder der bankbetrieblichen strategischen Planung	576
c) Voraussetzungen erfolgreicher strategischer Planung in Banken	578
d) Organisation und Träger der strategischen Planung in Banken	579
e) Instrumente und Verfahren der strategischen Planung	581
2. Ausgewählte Anwendungsbereiche strategischer Planung in Banken ...	583
a) Strategische Geschäftsfeldplanung	584
b) Strategische Liquiditäts- und Eigenkapitalplanung	592
(1) Strategische Liquiditätsplanung	593
(2) Strategische Planung des Eigenkapitalbedarfs	597
c) Strategische Planung der personellen und technisch-organisatorischen Kapazitäten	600
III. Die operative Planung in Banken	604
1. Das Konzept der operativen Planung	604
a) Begriff und Wesen der operativen Planung	604
b) Voraussetzungen der operativen Planung	605
c) Organisation und Träger der operativen Planung	606
d) Verfahren der operativen Planung	607
2. Exemplarische Betrachtung operativer Planung in Banken: die operative Liquiditätsplanung	608
C. Die Kontrolle in Banken	610
I. Begriff und Wesen der Kontrolle	611
II. Die Kontrolle im bankbetrieblichen Planungs- und Kontrollprozeß	612
III. Die Kontrollträger	613
IV. Voraussetzungen einer effizienten bankbetrieblichen Kontrolle	613
V. Die strategische Kontrolle in Banken	614
1. Problembereiche der strategischen Kontrolle	615
2. Aufgaben der strategischen Kontrolle in Banken	616
VI. Die operative Kontrolle in Banken	618

Fünftes Kapitel

Das Rechnungswesen der Banken 619

A. Kosten- und Erlösrechnung	619
I. Grundlagen	619
1. Aufgaben der Kosten- und Erlösrechnung der Banken	619
2. Leistungen und Kosten	620
3. Kostenarten und Erlösarten	622
4. Bezugsgrößen der Kosten- und Erlösrechnung	623
II. Grundrechnungen einer Kosten- und Erlösrechnung bei Banken	624
1. Erfassungsrechnung	624
2. Kostenstellenrechnung und Stückleistungsrechnung	624
a) Kostenstellenrechnung als Grundrechnung	625
b) Kostenstellenrechnung zur Kontrolle der Wirtschaftlichkeit	626
c) Stückleistungsrechnung	627
d) Standardkostenrechnung	627
3. Wertleistungsrechnung als Zinsspannenrechnung	629
a) Gesamtzinsspannenrechnung	630
b) Teilzinsspannenrechnung	631
4. Wertleistungsrechnung nach der Marktzinsmethode	635
a) Konditionenbeitrag	635
b) Strukturbeitrag	636
c) Wahl des Referenzzinssatzes	638
d) Geltungsdauer des Referenzzinssatzes	639
e) Gründe für das Entstehen des Konditionenbeitrages	639
5. Korrektur des Konditionenbeitrages, Mindestmargenkonzept	640
a) Betriebskosten	641
b) Liquiditätskosten	641
c) Eigenkapitalkosten	643
d) Risikokosten	644
e) Berücksichtigung von KWG-Restriktionen	645
III. Kalkulatorische Erfolgsrechnungen	646
1. Gesamtbetriebskalkulation	647
2. Leistungsartenkalkulation	649
3. Kundenkalkulation	650
4. Filialkalkulation	653
5. Vergleich der Teilerfolgsrechnungen	654
B. Externes Rechnungswesen der Banken	655
I. Wesen des externen Rechnungswesens der Banken	656
1. Elemente	656
2. Adressaten	657
3. Funktionen	659

II. Überblick über die Entwicklung des Normensystems zur Aufstellung handelsrechtlicher Einzelabschlüsse der Banken	661
III. Jahresabschluß und Lagebericht	663
1. Aufstellungspflicht	663
2. Gliederung und Ausweis	665
a) Grundsätze	665
(1) Allgemeine Grundsätze	665
(2) Besondere Grundsätze für Banken	667
(a) Pensionsgeschäfte	667
(b) Fristengliederung	669
(c) Gemeinschaftsgeschäfte	672
(d) Treuhandgeschäfte	673
(e) Nachrangige Vermögensgegenstände und Schulden	674
(f) Anteilige Zinsen	675
(g) Verrechnungsverbot	675
(h) Wertpapiere	676
b) Bilanz	677
(1) Überblick über formale Gliederungsprinzipien	677
(2) Erläuterungen zu einzelnen Positionen	679
(a) Aktiva	679
(b) Passiva	688
(c) Bilanzvermerke	692
c) Gewinn- und Verlustrechnung	694
(1) Überblick über formale Gliederungsprinzipien	694
(2) Erläuterungen zu einzelnen Positionen	696
d) Anhang	707
(1) Allgemeine Angaben	708
(2) Erläuterungen zur Bilanz	708
(3) Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	712
(4) Sonstige Angaben	713
e) Lagebericht	713
3. Bewertung	714
a) Allgemeine Bewertungsgrundsätze	714
b) Bewertung von Vermögensgegenständen	716
(1) Bewertung wie Anlagevermögen	716
(2) Bewertung wie Umlaufvermögen	719
c) Bewertung von Schulden	719
d) Besonderheiten der Bewertung	720
(1) Bewertung von Forderungen	720
(2) Vorsorge für allgemeine Bankrisiken	721
(3) Währungsumrechnung	724
IV. Konzernabschluß und Konzernlagebericht	728
V. Prüfung	731
VI. Offenlegung	732

Sechstes Kapitel

Risiko und Risikopolitik	735
A. Grundlegung zum Risiko und zur Risikopolitik bei Banken	735
I. Terminologische Grundlagen	735
1. Der betriebswirtschaftliche Begriff des Risikos	735
2. Der betriebswirtschaftliche Begriff der Risikopolitik	736
II. Bedeutung und Stellung des Risikos und der Risikopolitik im Rahmen des bankbetrieblichen Zielsystems	736
III. Gesetzliche Rahmenbedingungen als Instrumente extern vorgegebener Risikopolitik	737
IV. Risikopolitik als Teilbereich der Geschäftspolitik der Banken	740
1. Bankbetriebliche Risiken im Überblick	740
2. Bankbetriebliche Risikopolitik im Überblick	741
3. Bankbetriebliche Geschäftspolitik und Risikopolitik	742
4. Bilanzstrukturmanagement und Risikopolitik	743
5. Risikomanagement bei Banken	743
B. Risiken und Risikopolitik im internen Leistungsbereich	745
I. Risiken personeller Art	745
II. Risiken sachlich-technischer Art	747
III. Risiken ablaufstruktureller Art	748
C. Risiken und Risikopolitik im externen Leistungsbereich	749
I. Allgemeines existenzielles Risiko	749
1. Wesen und Auswirkung	749
2. Risikopolitische Vorsorgemaßnahmen	749
a) Risikovorsorge durch stille Reserven und sonstige Bilanzpolitik	750
(1) Erfassung und Bewertung von Erfolgsrisiken	750
(2) Stille Reserven als Instrument der Risikovorsorge	750
(3) Funktion der stillen Reserven	751
(4) Instrumente stiller Risikovorsorge im einzelnen	752
(a) Rückstellungen	752
(b) Einzelwertberichtigungen	753
(c) Pauschalwertberichtigungen	756
(5) Stille-Reserven-Politik	758
b) Risikovorsorge durch Eigenkapitalpolitik	760
(1) Wesen und Begriff des haftenden Eigenkapitals	760
(a) Das haftende Eigenkapital de lege lata	760
(aa) Kernkapital	761
(bb) Ergänzungskapital	762
(cc) Abzugsposten nach § 10 Abs. 6a KWG	764
(b) Baseler Empfehlung zur Eigenkapitalkonvergenz	765
(c) Eigenmittel im Sinne der Eigenmittelrichtlinie	766

(2) Funktionen des Bankeigenkapitals im Überblick	768
(3) Die Geschäftsbegrenzungsfunktion des Bankeigenkapitals als Risikobegrenzungsfunktion	771
(4) Risiko und Eigenkapital bei Bankengruppen	778
(5) Risikodeckungspotential des haftenden Eigenkapitals	780
II. Liquiditätsrisiko und -politik	783
1. Das allgemeine Liquiditätsproblem	783
2. Besonderheiten des bankbetrieblichen Liquiditätsproblems	784
3. Bankbetriebliche Liquiditätsrisiken	785
4. Liquiditätspolitik als Risikopolitik gegenüber dem Liquiditätsrisiko ...	786
a) Instrumentelle Liquiditäts-(risiko-)politik	786
(1) Bildung von Liquiditätsreserven als allgemeine Liquiditätspolitik	786
(2) Dispositionsregeln als spezielle Liquiditätspolitik	787
(a) „Goldene Bankregel“	788
(b) „Bodensatztheorie“	788
(c) „Shiftability theory“	788
(d) Maximalbelastungstheorie	789
b) Institutionelle Liquiditäts-(risiko-)politik	789
(1) Bankenaufsichtsrechtliche Dispositionsnormen	789
(2) Geldmarktrefinanzierung als institutionelles Liquiditätsinstrument	792
(3) Zentralnotenbankrefinanzierung als institutionelles Liquiditätsinstrument	792
(4) Die Liquiditäts-Konsortialbank GmbH	793
5. Einlagensicherung und Einlagensicherungssysteme	794
a) Das System der indirekten Einlagensicherung	794
b) Das System der direkten Einlagensicherung	795
III. Erfolgsrisiko und -politik	798
1. Der Begriff des Erfolgsrisikos und grundlegende Systematisierung risikopolitischer Maßnahmen zur Absicherung gegen Erfolgsrisiken ...	798
2. Kreditrisiko und Kreditrisikopolitik	799
a) Inländisches Kreditrisiko	799
(1) Kreditrisiko und Kreditvergabeentscheidung	799
(2) Arten des Kreditrisikos	800
(3) Einteilungskriterien des Kreditrisikos	801
b) Risikopolitik im Kreditgeschäft	802
(1) Rahmenbedingungen und rechtliche Regelungen der Kreditrisikopolitik	802
(2) Maßnahmen und Instrumente zur Absicherung gegen Kreditrisiken	802
(a) Risikovermeidung	802
(b) Risikoreduzierung	803
(aa) Bonitätsprüfung und Kreditüberwachung	803

(bb)	Kreditbesicherung und Kreditversicherung als Maßnahmen der Risikoumverteilung	806
(cc)	Risikoteilung	814
(dd)	Risikoabgeltung	815
(ee)	Risikostreuung	817
(ff)	Risikobegrenzung	817
(c)	Risikokompensation	818
(d)	Bilanzielle Risikovorsorge	818
3.	Länderrisiko und Länderrisikopolitik	819
a)	Wesen, Entstehung und Quellen des Länderrisikos	819
(1)	Abgrenzung des Länderrisikos	819
(2)	Arten des Länderrisikos	819
(3)	Entstehung des Länderrisikos	821
b)	Komponenten des Länderrisikos	822
(1)	Das wirtschaftliche Länderrisiko	822
(2)	Das politische Länderrisiko	822
c)	Länderrisikoanalyse	822
(1)	Ursachen und Wirkungen des politischen Risikos	823
(2)	Ursachen und Wirkungen des wirtschaftlichen Risikos	823
d)	Maßnahmen und Instrumente zur Absicherung gegen Länderrisiken	824
(1)	Risikovermeidung	824
(2)	Risikoreduzierung	825
(a)	Länderrisikobeurteilung als Ausgangsbasis und Ansatzpunkt länderrisikopolitischer Maßnahmen	825
(aa)	Qualitative Verfahren der Länderrisikobeurteilung ...	826
(bb)	Strukturiert-qualitative Verfahren der Länderrisiko- beurteilung	826
(cc)	Standardisierte Verfahren der Länderrisikobeurteilung	826
(b)	Risikoumverteilung	827
(c)	Risikoteilung	827
(d)	Risikoabgeltung	828
(e)	Risikobegrenzung	829
(f)	Risikostreuung	829
(g)	Restrukturierung von Länderkrediten	830
(h)	Schuldenmanagement der Banken	831
(3)	Risikokompensation	832
(4)	Bilanzielle Risikovorsorge	833
4.	Zinsänderungsrisiko und Zinsänderungsrisikopolitik	834
a)	Begriff, Entstehung und Ursachen des Zinsänderungsrisikos	834
b)	Komponenten des Zinsänderungsrisikos	836
(1)	Aktivistisches und passivistisches Zinsänderungsrisiko	836
(2)	Festzinsrisiko und variables Zinsänderungsrisiko	836
c)	Konzepte zur Messung des Zinsänderungsrisikos	837
(1)	Zinsbindungsbilanz	837

(2) Durationsanalyse	838
(3) Opportunitätszinskonzept	840
(4) Kritik an den Konzepten	841
d) Position der Bankenaufsicht zur Erfassung von Zinsänderungsrisiken	842
e) Steuerung von Zinsänderungsrisiken im Rahmen der Risikopolitik ..	844
(1) Planung der relevanten Zinsänderungsposition	844
(2) Maßnahmen und Instrumente zur Absicherung gegen Zinsänderungsrisiken	844
(a) Risikovermeidung	844
(b) Risikoreduzierung	846
(c) Risikokompensation	847
(aa) Forward forward	847
(bb) Forward rate agreement	847
(cc) Interest rate futures	848
(dd) Interest rate options und interest rate future options ..	855
(ee) Interest rate caps und interest rate floors	858
(ff) Interest rate swaps	860
(gg) Zinsoptionsscheine	861
(d) Bilanzielle Risikovorsorge	862
5. Währungsrisiko und Währungsrisikopolitik	863
a) Wesen, Entstehung und Bedeutung des Währungsrisikos	863
b) Arten des Währungsrisikos	865
(1) Ökonomisches Wechselkursrisiko	865
(2) Währungsumrechnungsrisiko	866
(3) Währungstransaktionsrisiko	866
c) Wechselkursprognose	867
(1) Erklärungskonzepte der Devisenkursbildung	867
(a) Kaufkraftparitätentheorie	867
(b) Zinsparitätentheorie	868
(c) Zinssatztheorie der Wechselkurserwartung	868
(d) Terminkurstheorie der Wechselkurserwartung	869
(2) Zur Devisenmarkteffizienz	869
d) Währungsrisikopolitik	870
(1) Quantifizierung der Währungsrisikoposition	870
(2) Festlegung einer Kurssicherungsstrategie	871
(a) Strategie der vollständigen Absicherung	872
(b) Strategie des vollständigen Absicherungsverzichts	872
(c) Strategie der partiellen Absicherung	872
(3) Maßnahmen und Instrumente zur Absicherung gegen Währungsrisiken	873
(a) Risikovermeidung	873
(aa) Wahl der Kontrahierungswährung	874
(bb) Kurssicherungsklauseln und Währungsoptionsrechte ..	874

(cc) Currency swaps und cross currency interest rate swaps	876
(b) Risikoreduzierung	877
(c) Risikokompensation	878
(aa) Devisentermingeschäfte	878
(bb) Finanzhedging	879
(cc) Currency futures, currency options und currency future options	880
(dd) Währungsoptionsscheine (Devisenoptionsscheine)	882
d) Bilanzielle Risikovorsorge	883
Literaturverzeichnis	885
Stichwortverzeichnis	897